

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**VANESSA DE LIMA GUERRA**

**GAMIFICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

**CURITIBA**

**2015**

**VANESSA DE LIMA GUERRA**

**GAMIFICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao MBA Inteligência de  
Negócios da Universidade Federal do  
Paraná.

Orientador: Profº Gustavo Abib

**CURITIBA**

**2015**

## RESUMO

Este artigo objetiva apresentar o Gamification como uma atividade de aprendizagem e desenvolvimento humano, contribuindo para as estratégias e vantagens competitivas nas organizações e, apresenta uma instrução gamificada no cenário específico de uma empresa de telecomunicações. O texto trata da importância da aprendizagem nas organizações, sobre como os indivíduos aprendem e mais adiante sobre Games e Gamification. A gamificação (do original em inglês *gamification*) corresponde ao uso de mecanismos de jogos orientados ao objetivo de resolver problemas práticos ou de despertar engajamento entre um público específico. Com frequência cada vez maior, esse conjunto de técnicas tem sido aplicado por empresas e entidades de diversos segmentos como alternativas às abordagens tradicionais, sobretudo no que se refere a encorajar pessoas a adotarem determinados comportamentos, a familiarizarem-se com novas tecnologias, a agilizar seus processos de aprendizado ou de treinamento e a tornar mais agradáveis tarefas consideradas tediosas ou repetitivas. Nos últimos anos principalmente, game designers de diversas partes do mundo têm se dedicado a aplicar princípios de jogos em campos variados, tais como saúde, educação, políticas públicas, esportes ou aumento de produtividade.

O Game apresentado foi planejado para ser apresentado num cenário específico e sua aplicação exige adequação de nomes do portfólio existente na empresa.

## ABSTRACT

This article has the objective to present gamification as a learning and human development tool, contributing for strategies and competitive edge within the organizations. It presents as well a gamified instruction in a specific scenario inside a telecom company. The text comprehends the importance of learning in the organizations, regarding how certain individuals assimilate content and latter games and gamification. Gamification is the usage of game mechanism oriented to the objective of problem solving and promoting engagement in a specific audience. More often companies and organizations of varied segments have used those practices as an alternative to the traditional approach, especially in terms of encouraging people to adopt certain behaviors, to become familiar with new technologies, accelerate the learning process and making tasks once tagged as tedious or repetitive more agreeable. Mainly in the last few years, game designers in different parts of the world have dedicated to use game elements in varied fields, such as health care, education, public politics, sports and productivity gain.

The game presented was planned to be shown within a specific scenario and its application demands adjustments for the names contained in the company's portfolio.

## Sumário

INTRODUÇÃO .....	6
APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES. ....	8
Aprendizagem Significativa .....	9
Aprendizagem de Adultos – Andragogia .....	16
Games e Gamification .....	18
Gamification.....	21
PROPOSTA DE UMA INSTRUÇÃO GAMIFICADA .....	24
Passo 1: Compreenda o problema e o contexto.....	24
Passo 2: Compreenda quem são os jogadores .....	24
Passo 3: Critérios norteadores e missão do jogo .....	26
Passo 4: Desenvolva ideias para o jogo .....	27
Passo 5: Definição do jogo e de sua mecânica .....	27
CONCLUSÃO.....	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	39

## INTRODUÇÃO

Quando se olha para o ambiente organizacional, depara-se com a diversidade de gerações convivendo no mesmo ambiente, compartilhando interesses e competindo por melhores posições. Esta discrepância de idades e pontos de vista tem seus ganhos a oferecer, contudo, quando se fala de aprendizagem, tem-se um grande desafio a enfrentar. O local de trabalho, as interações humanas, e a forma de aprendizagem mudou: o que antes funcionava não necessariamente funciona hoje, e neste contexto entra o Gamification (ALVES, 2014).

O que não se pode ignorar é o efeito que os *games* têm sobre as pessoas, eles trazem não apenas distração, mas motivação, interação social, engajamento, entre outros. “Compreender o que há nos jogos e os elementos envolvidos para se promover este engajamento pode nos ajudar a transportar este engajamento para o ambiente de aprendizagem” (ALVES, 2014, p. XX, prefácio).

Estudar o Gamification e suas aplicações tem grande relevância social quando se enxerga o universo dos jogadores. Um jovem que vive num país que possui forte cultura em jogos terá gasto até os 21 anos de idade 10mil horas jogando online. Este número fica mais expressivo quando se repara que uma criança americana gasta 10.080 horas na escola da quinta série até a faculdade. Estes dados foram apresentados por Jane McGonigal em 2014, momento em que a mesma afirmou: “Neste exato momento gastamos 3bi de horas por semana jogando jogos online” (MCGONIGAL, 2012)

Para trazer um parâmetro vale citar que o tempo gasto para construir todo o conhecimento da Wikipédia foi de cerca de 100 milhões de horas, o que equivale a 3 semanas de horas jogadas no Angry Birds, e a 7 dias jogados no Call of Duty (VIANNA, et al.2013).

Ainda sobre o efeito social dos games, uma abordagem realizada pela MTV norte-americana junto aos nascidos entre 1980 e 2000 (Geração Y), verificou-se que 50% dos entrevistados afirmaram notar elementos de games aplicados na vida cotidiana. Este grupo atualmente representa 25% da população economicamente ativa mundial; ou seja, 25% das pessoas no planeta cresceram jogando e, hoje, são

estas pessoas que ocupam posições importantes nas empresas, tomam decisões e influenciam outras pessoas (VIANNA et al,2013).

É importante citar que quando se fala de jogos *online*, os números se tornam relativamente defasados em questão de meses, contudo, pode-se citar dados apresentados em 2013 pela Gartner, a qual informa que 1 bilhão de pessoas são jogadores ativos no mundo, 92% das crianças até 2 anos já são jogadoras; e 60 milhões de brasileiros possuem pelo menos um console de vídeo game em casa (VIANNA et al, 2013).

Estas pesquisas mostram que o indivíduo tem alterado sua rotina com o advento dos jogos eletrônicos e mais ainda com aplicativos nos smartphones, o que reflete o poder que os *games* exercem sobre as pessoas, o quanto a dinâmica social vem sendo alterada, acompanhando a evolução dos *games online*.

Rapidamente as empresas perceberam esta tendência. A utilização de técnicas de *games*, com objetivos empresariais tem ganhado força nos últimos anos. Em 2011, o instituto Gartner previu que em 2015, pelo menos 50% das empresas inovadoras estariam utilizando técnicas de *games* em seu negócio, e que pelo menos 70% das 2000 maiores empresas do mundo estariam utilizando desta aplicação (VIANNA et al, 2013). Para mencionar, algumas das empresas que se utilizam do Gamification: Microsoft, Nike, SAP, Deloitte, Samsung, Dell, Foursquare, Siemens, Gol, entre outras (Alves, 2014). Dentre muitas vantagens que o Gamification pode trazer, está o forte despertar do engajamento das pessoas e, quando se fala em comprometimento dos colaboradores têm-se mais a se ganhar.

Por isso este estudo buscará estudar a aplicação da Gamificação como forma de aprendizagem no ambiente organizacional, já que este tema tem muito a contribuir para os analistas, instrutores e profissionais de treinamento; assim como para as empresas, que buscam otimizar recursos e obter resultados rapidamente em relação ao desenvolvimento humano.

## APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES.

O fenômeno da globalização, que iniciou-se no século XV com os descobrimentos portugueses, intensificou-se fortemente ao longo das últimas décadas e, ao final dos anos 90 passou a ser referido não somente no âmbito econômico, mas também nos âmbitos culturais, sociais e políticos. Associadas à acentuação da globalização, estão as constantes mudanças no mundo moderno. Valores, relações de trabalho e intercâmbios culturais estão em permanente transformação, seja por intermédio das tecnologias, seja pelo desenvolvimento dos transportes, que permite a rápida e fácil circulação de pessoas. Com isso, aumentou-se também a concorrência e a velocidade com que o mercado se modifica. Neste cenário, as empresas precisam flexibilizar-se cada vez mais para manter-se competitivas e sobreviver no espectro econômico (Gramms, 2013).

Durante o século XV, as riquezas organizacionais era medidas pelo seu aporte de capital. Esta dinâmica mudou e, passando da Era do Capital para a Era do Conhecimento, o maior ativo das organizações passou a ser as pessoas delas. Não se trata de uma busca pela simples mão-de-obra, mas pelo conhecimento que os profissionais possuem, visto que *“mais de 55% da riqueza mundialmente produzida é resultante do conhecimento e de bens intangíveis como: patentes, royalties, softwares e serviços de consultoria”* (Gramms, 2013, p.12).

Neste contexto, as empresas e os profissionais devem investir na produção do conhecimento, contexto este que traz à tona a importância da aprendizagem; uma vez que a velocidade das mudanças que ocorrem nos cenários econômicos, sociais, políticos e culturais está estreitamente relacionada à aprendizagem nas organizações. A competitividade organizacional depende do quão rápido as pessoas podem interpretar novas informações, de forma a modificar os padrões de gestão e estratégias (Gramms, 2013).

A importância da aprendizagem nas organizações se dá na medida em que os fatores que geram vantagem competitiva não são mais ou somente localização geográfica ou mão-de-obra barata, mas o conhecimento e grau de inovação. Neste aspecto, as pessoas passam a ser o maior ativo das organizações, visto que, são elas capazes de interpretar informações, produzir conhecimento, agir com criatividade e inovar. O conhecimento, habilidades e competências dos profissionais contribuem



para a vantagem competitiva e, para tanto, as empresas devem investir na aprendizagem organizacional (Gramms, 2013).

A aprendizagem organizacional não deve ser o objetivo final da organização, mas um meio, um caminho que possibilita chegar a resultados esperados:

A aprendizagem organizacional é a base sobre a qual se constrói o conhecimento e se consolidam as melhorias dos processos nas organizações, que servem de estímulo às inovações, que por sua vez resultam na competitividade. (Gramms, 2013, p.20)

As organizações da aprendizagem estão constantemente se autotransformando pois, ao expandir o aprendizado, melhor se adaptam e tem sucesso em um ambiente mutável (MARQUARDT apud GRAMMS, 2013). Elas são um ambiente onde as pessoas expandem continuamente sua capacidade de gerar resultados. O cerne da aprendizagem organizacional é a mudança de pensamento, o que gera e empreende as significativas mudanças de comportamento; processo de extrema importância, já que as organizações se desenvolvem por causa da maneira como as pessoas pensam e agem, influenciando a realização dos processos internos e as tomadas e decisões (SENGE, 1990).

A forma como as pessoas agem, interagem e reagem está diretamente relacionada à sua maneira de ver o mundo, ou seja, aos seus modelos mentais. (conceituar modelo mental). Por isso, a aprendizagem organizacional começa quando os modelos mentais dos profissionais vão se alterando, pois neles encontra-se todo o potencial criativo e inovador. (GRAMMS, 2013).

#### Aprendizagem Significativa

Aprendizagem significativa ocorre quando um novo conhecimento (conceito, ideia, proposição) adquire significado para o indivíduo ao interagir de maneira não-arbitraria e não-literal com conhecimentos prévios ou já existentes em sua estrutura cognitiva. Não-arbitraria significa que a correlação do novo conhecimento não se dá com qualquer conhecimento prévio, mas com conhecimentos relevantes; e por não-literal (ou substantiva) entende-se que não é uma assimilação ao pé da letra, mas dentro do contexto daquele campo de conhecimento (AUSUBEL,2003; MOREIRA,2011).

Ao conhecimento prévio dá-se o nome de subsunçor, ou ideia-âncora e, é este que dá subsídios ao indivíduo para fazer correlações e atribuir significados ao novo conhecimento. O subsunçor pode ter estabilidade cognitiva de maior ou menor grau, e possuir significados variados, contudo, conforme a aprendizagem vai acontecendo de forma significativa, ele pode se tornar mais diferenciado e estável, mais robusto no que se refere a significados, ou pode e ser transformado e modificado, adquirindo novas concepções. É importante ressaltar que o subsunçor é considerado como a variável que mais influencia a aprendizagem (MOREIRA,2011).

Os subsunçores são mais do que apenas conceitos, são representações, construtos pessoais, concepções, modelos mentais, visões de mundo e, é claro, conceitos, que estão presente na estrutura cognitiva do aprendiz. São essenciais para a aprendizagem significativa a partir do momento em que possuem relevância e sentido no contexto do campo do estudo. A estrutura cognitiva de conhecimentos prévios não é estática, mas dinâmica e pode evoluir ou até mesmo involuir.

A aprendizagem significativa ocorre quando a atribuição de novos conhecimentos interage e se correlaciona com conhecimentos prévios adquirindo novos significados de forma progressiva: entende-se esse processo por diferenciação progressiva. A diferenciação progressiva permite que o aprendiz incorpore aos conhecimentos prévios novos significados, gerando assim novos conhecimentos. Neste processo, os subsunçores se tornam mais robustos e capazes de ancorar novas aprendizagens.

Contudo, pode ser que as ideias-âncora conflitem ou tenham significados diferentes dos novos conhecimentos e aí será necessário eliminar essas diferenças, resolver inconsistências, trazer novas concepções, e superordenar informações; o que se chama reconciliação integradora. Mas se o indivíduo apenas diferenciar os novos conhecimentos, perceberá tudo diferente e, se apenas os reconciliar, acabará percebendo tudo igual. Por isso, entende-se que a diferenciação progressiva e a reconciliação integradora são processos simultâneos e necessários para a aprendizagem significativa. Mais uma vez, vale ressaltar que os subsunçores são construtos dinâmicos, mutáveis, e passeiam na estrutura cognitiva, adquirindo e influenciando a aquisição de novos construtos. Aí tem-se um processo interativo, não estático, dinâmico, progressivo, construtivo, diferenciador e reconciliador ocorrendo simultaneamente. Toda aprendizagem significativa resultará em reconciliação

integradora e diferenciação progressiva; é um processo cujo resultado é o claro delineamento de similaridades e diferenças entre ideias relacionadas (MOREIRA, 2011)

Quando se fala em aprendizagem significativa e subsunçores, é importante ressaltar que o conhecimento prévio dá embasamento e suporte na construção de novos conhecimentos, de forma progressiva e integradora, o que permite não somente agregar novos construtos mentais àqueles já existentes, mas modificá-los de dar-lhes novo sentido. Ou seja, considerando que o novo conhecimento seja representado por **a** e o subsunçor seja representado por **A**, entende-se que **a** se relaciona com **A** gerando um produto **a'A'**, de forma que o subsunçor adquire novo conceito, novo sentido, passando a ser representado por **A'**. É importante salientar que **a** não interage com qualquer **A**, mas com conhecimentos prévios especificamente relevantes, e interage de forma não-literal, ou seja, de acordo com os significados pessoais do aprendiz. (AUSUBEL, 2003; MOREIRA, 2011).

Sabe-se que o subsunçor é a variável isolada mais importante e determinante para a aprendizagem significativa; e que a aprendizagem significativa ocorre quando novos conhecimentos passam a ter sentido para o aluno, ou seja, quando ele assimilou este novo conhecimento, sendo capaz de explicar com suas próprias palavras e de trazer soluções para problemas reais. A aprendizagem significativa tem como fator importante o compartilhamento, negociação, construção de significados. Processo este que ocorre através a interação entre conhecimentos já existentes na estrutura cognitiva, e novos conhecimentos. Assim sendo, entende-se que a aprendizagem significativa ocorre a partir da inter-relação entre estes conceitos – significado, interação e conhecimento.

Desta forma, chega-se ao mapa conceitual da aprendizagem significativa, apresentado na Figura 1, em que as inter-relações entre os conceitos promove e permite ao aprendiz chegar a novos conhecimentos.

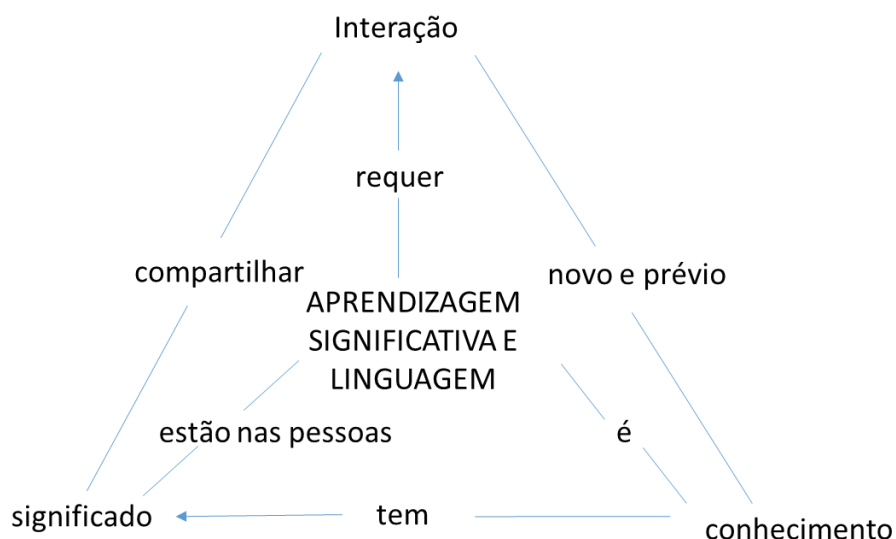


Fig. 1 - Mapa conceitual das inter-relações para aprendizagem significativa. (Moreira, 2003)

O significado é uma construção social de natureza relativamente estável pois não está relacionada ao contexto e sua variação, mas a um desenvolvimento de conceitos e entendimentos, que ocorrem a partir da dinâmica histórico-social do indivíduo (VYGOTSKY, 1987,1988). Dessa forma, significado não está nas coisas, e sim nas pessoas, já que é para as pessoas que os conceitos, signos, palavras, etc. fazem sentido, ou, significam algo (MOREIRA, 2011).

A construção dos significados, a interação dos conhecimentos novos e prévios, e o próprio conhecimento em si, são elementos que somente podem ser construídos através da linguagem. A linguagem permite que exista o compartilhamento de significados, permeando sua transmissão e desenvolvimento. Do mesmo modo, a interação ocorre conhecimentos precisa ser mediada, pode-se citar como exemplo a relação facilitador e aprendiz, e essa mediação ocorre através da linguagem. Por fim, tem-se o conhecimento, em que entende-se que o conhecimento é linguagem, pois adquirir, processar e reter um dado conhecimento é entender sua linguagem. Assim, entende-se que o desenvolvimento cognitivo conseguido através da aprendizagem significativa seria inconcebível sem a linguagem, já que o processo de desenvolvimento cognitivo, que é um processo de interiorização/apropriação de signos e instrumentos que permitem conhecer o mundo, é mediado por interações e

intercomunicações sociais, fundamentados pela linguagem (VYGOTSKY 1987,1988; MOREIRA, 2011).

Daí entende-se que aprender um conteúdo de maneira significativa, é aprender sua linguagem, e a aprendizagem da nova linguagem é mediada pelo compartilhamento de significados. Episódios de ensino se consomem quando aprendiz e facilitador ou aluno e professor compartilham significados a respeito do assunto. Aprender uma nova linguagem ou, aprender significativamente, implica novas possibilidades de percepção, novas maneiras de explicar e compreender o mundo. A aprendizagem significativa permite ao aprendiz ter uma consciência semântica ou consciência crítica, onde ele não cairá em armadilhas de causalidades simples e dicotômicas, reduzindo soluções e respostas a sim ou não ou certo e errado. Ao contrário, o indivíduo que aprendeu significativamente terá respaldo para pensar em *“escolhas ao invés de decisões dicotômicas, em complexidade de causas ao invés de simplificações, em graus de certeza ao invés de certo ou errado”* (MOREIRA, 2011, p.78).

O desenvolvimento cognitivo é construído a partir da experiência ou referência ao contexto social, histórico e cultural, ou seja, os processos mentais do indivíduo têm origem nos processos sociais. As sociedades constroem, ao longo do tempo, significados e signos, assim como instrumentos, que permitem perceber e entender o mundo e, estes instrumentos vão se modificando ao longo da história. A partir da interação social o indivíduo internaliza, apropria e reconstrói internamente os constructos sócio históricos e culturais, o que permite seu desenvolvimento cognitivo. Conforme novas interações vão acontecendo, mais instrumentos o indivíduo vai aprendendo a utilizar, aumentando assim sua gama de conceitos e, conseqüentemente, suas operações mentais. Dessa forma, o desenvolvimento das funções mentais passa, necessariamente, por uma fase externa. A interação social envolve intercambio de significados em que, no mínimo duas pessoas, através de um certo grau de reciprocidade e bidirecionalidade, trocam diferentes experiências e conhecimentos; sendo então a interação social o veículo fundamental para a transmissão do conhecimento (VYGOTSKY, 1988).

Diretamente relacionada à interação social está a assimilação de significados. Significados, como dito anteriormente, são entendimentos de palavras, coisas ou eventos, construídos socialmente, são contextuais e relativamente estáveis; e signos

são alguma coisa que significa outra. Já a linguagem é um determinado corpo organizado de conhecimentos, um sistema articulado de signos e instrumentos e, uma vez que os significados e signos são uma construção a partir de contextos históricos, sociais e culturais, a linguagem também o é (MOREIRA, 2011).

No processo de internalização de significado, o indivíduo deve ter acesso a determinado signo (seja por descoberta ou dado por outra pessoa), e deve ter a oportunidade de confirmar (externalizando para a outra pessoa) se o significado que ele atribuiu a este signo é socialmente compartilhado. Finalmente, para que ocorra a assimilação de significados, se faz essencial o intercâmbio destes, através da interação social, entre dois indivíduos, e é imperativo que, para que uma criança ou adulto internalize determinado signo, ambos tenham o mesmo entendimento deste signo. Chega-se aí ao conceito de Zona de Desenvolvimento Proximal, definido por Vigotsky como uma região entre o nível de desenvolvimento real e o nível de desenvolvimento potencial do indivíduo. Na ZDP estão as funções que ainda não se consolidaram, mas que estão num processo de consolidação; é uma região onde o desenvolvimento cognitivo ocorre.

Para Vigotsky, a linguagem é o mais importante sistema de signos, pois ela permite que o indivíduo se afaste cada vez mais de um contexto concreto, fazendo assim com que ele domine uma linguagem abstrata, descontextualizada, o que flexibiliza o pensamento conceitual. O desenvolvimento dos processos mentais superiores depende da descontextualização, desenvolvimento este que é possível somente através da linguagem.

Uma vez que a linguagem é mediadora do processo de aprendizagem significativa, pode se generalizar afirmando que a linguagem humana é uma ferramenta mediadora que permite ao professor ser facilitador da aprendizagem do aluno, contribuindo para que ele internalize instrumentos e signos de determinado campo de conhecimento. Naturalmente, essa mediação ocorre dentro da zona de desenvolvimento proximal (MOREIRA, 2011).

D. B. Gowin traz uma perspectiva sociointeracionista à aprendizagem significativa, e vê o processo ensino-aprendizagem como uma relação triádica que ocorre entre aluno, professor e materiais educativos, sendo que o produto dessa relação é o compartilhamento/negociação de significados.

A relação aluno-professor-materiais didáticos caracteriza o ensino-aprendizagem e se dá através do compartilhamento de significados. Este fluxo ocorre da seguinte forma: o professor, aqui chamado de facilitador, busca primeiramente entender qual é o nível de internalização de significados que o aprendiz já possui e, atua de maneira intencional para transformar esses significados, utilizando materiais educativos do currículo. O aprendiz (aluno) atua também de maneira intencional para captar os significados dos materiais educativos, assimila o novo significado e devolve ao facilitador essa nova percepção. O professor, avaliando se essa assimilação está de acordo com o proposto no currículo, pode apresentar os significados de novo ao aluno, ou apenas corroborar essa assimilação. Este processo pode ser mais ou menos longo, e o objetivo é alcançado quando, a partir da negociação de significados, chegou-se a internalização do conhecimento ou novo significado proposto pelo currículo. Neste processo, facilitador e aluno têm responsabilidades distintas: o professor tem de apresentar o novo significado ao aluno, verificar e contribuir para que ocorra a transformação de significados. O aluno por sua vez deve verificar se os significados que captou são aqueles que o facilitador pretendia que ele captasse. Se o compartilhamento de significados foi alcançado, o aluno está pronto para decidir se quer ou não aprender significativamente pois, apesar de ter responsabilidades distintas no processo ensino-aprendizagem, aprender significativamente é uma responsabilidade do aluno, a qual não pode ser atribuída ou compartilhada pelo facilitador. Nesta perspectiva, a captação de significados é vista como algo anterior à aprendizagem significativa propriamente dita. Assim, chega-se novamente ao conceito de aprendizagem significativa: o aprendiz tem de apresentar uma disposição de interagir, de maneira não arbitrária e não-literal os conhecimentos (significados) já existentes em sua estrutura cognitiva com os novos conhecimentos (significados), captados nos materiais educativos (GOWIN,1981 apud MOREIRA,2011).

O cerne principal da aprendizagem significativa é de que o conhecimento humano é construído, e essa construção ocorre na interação do pensar e do fazer. Neste contexto, todo episódio de ensino envolve o compartilhar de significados sobre determinado conhecimento e, o conhecimento é uma construção humana, uma vez que o significado é pessoal, não está presente nas coisas ou eventos (MOREIRA, 2011).

## Aprendizagem de Adultos – Andragogia

O termo Andragogia se refere à arte ou ciência de orientar adultos a aprender (KNOWLES, 2011). Neste modelo de ensino, o adulto é ator no processo, participando ativamente e contribuindo para o ensino. Devido a isto, a educação para adultos é uma ciência complexa, já que está orientada a pessoas dotadas de consciência formada e hábitos anteriormente adquiridos.

Um dos grandes desafios, quando se fala em aprendizagem de adultos, é, levando em consideração que a aprendizagem deve ser centrada no aprendiz, propor um desenho de instrução que lhe permita enxergar os objetivos que podem ser alcançados a partir da mudança de comportamento que a aprendizagem gera, e engajá-los neste processo.

Ainda assim, propor um desenho instrucional estimulantes, ou adotar técnicas cada vez mais inovadoras de aprendizagem, por si só, não garantem engajamento do aprendiz, pois mesmo quando o estímulo vem do meio externo, a sensação da descoberta, de ir além, de captar e compreender, vem de dentro (ROGERS, 1969).

A motivação do aprendiz está relacionada a vários fatores, e estão relacionadas ao conteúdo, desenho instrucional, orientação do aprendiz, necessidade de saber e experiências do aprendiz. Lindeman e Knowles fundamentam que na aprendizagem de adultos, esses fatores são determinantes para que ela aconteça

<b>1. A necessidade do aprendiz de saber</b> O porquê O que Como	<b>2. Autoconceito do aprendiz</b> Autônomo Dirigido
<b>3. Experiência anterior do aprendiz</b> Recurso Modelo Mental	<b>4. Prontidão para aprender</b> Relacionado à vida Tarefa de desenvolvimento
<b>5. Orientação para a aprendizagem</b> Centrado no problema Contextual	<b>6. Motivação para aprender</b> Valor intrínseco Recompensa pessoal

Fig. 2 Andragogia na prática – adaptado (Knowles, 2011)



As proposições básicas de Lindeman citam o termo “educação de adultos”, contudo, vale ressaltar que ele não faz uma dicotomia entre educação de adultos x educação de crianças, mas diferencia a educação de adultos com a educação “convencional”. Jovens e crianças também podem aprender melhor quando suas necessidades e experiências são levadas em conta, pois a aprendizagem e a vida não são dois elementos isolados, a aprendizagem ocorre na vida e para a vida. Assim, o recurso de maior valor na educação, e sobretudo na educação de adultos, é a experiência do aprendiz; pode-se dizer que a experiência é o seu livro didático (LINDEMAN, 1926).

Os sistemas de ensino desenvolveram-se numa ordem inversa, em que o ponto de partida são as disciplinas e os professores, quando, na realidade o programa deveria ser construído em torno das necessidades e interesses do aluno. Todo aprendiz se vê diante de situações específicas, seja no trabalho, em casa ou no lazer, em que é desafiado a resolver problemas, encontrar soluções e planejar novas ações; e nestas situações irá resgatar seu ancoradouro de conhecimentos para chegar a um ajuste final. A resolução de problemas na vida do indivíduo não é dividida em disciplinas, como ele aprendeu em sala de aula, envolve vários campos de conhecimento e, neste ponto a educação “convencional” deixa uma lacuna, uma vez que aprender é fazer, realizar, executar, solucionar (LINDEMAN, 1926).

Knowles traz também uma grande mudança ao apresentar um processo de aprendizado totalmente centrado no participante, e não somente no conteúdo. Este processo é construído para e com o participante, e o repertório de cada um é considerado uma ferramenta tão importante quantos os conceitos teóricos e casos externos. Quando se fala em autoconceito do aprendiz, estima-se por uma independência do participante, em que este sabe onde está e onde quer chegar, assim como quais conteúdos são importantes para seu desenvolvimento e como o novo conhecimento irá agregar em suas atividades práticas (KNOWLES, 2011).

A educação de adultos é um processo no qual os aprendizes se tornam conscientes da experiência significativa. Os significados acompanham a experiência quando sabe-se o que está acontecendo e qual importância o evento tem para sua vida (LINDEMAN, 1926).

Levando em conta as especificidades a serem consideradas quando se fala em andragogia, o ensino deve acompanhar essas especificidades, permitindo estimular o raciocínio, a discussão de ideias, a criatividade e o diálogo construtivo, dando significado ao processo do saber, para que o aluno, apropriando-se desses novos sabores, apliquem os novos conhecimentos em sua vida cotidiana, na execução de suas atividades e na resolução de problemas, o que faz com que a aprendizagem seja transformadora. Para que isto aconteça, é primordial que o ensino possua um clima tranquilo e estimule a confiança dos participantes, permita a colaboração e o apoio, exista abertura e autenticidade e, principalmente, humanidade (KNOWLES, 2011).

### Games e Gamification

Gamification é um termo em inglês, usado para descrever o uso dos elementos de games em outros contextos e com outros objetivos que não sejam a diversão. Mais do que isso, corresponde ao uso de mecanismos de jogos com o intuito de resolver problemas práticos ou despertar engajamento entre um público específico (VIANA, 2011). O termo Gamification ou Gamificação, na tradução para o português, teve sua primeira menção na imprensa em 2010 e pode ser definido como a utilização da mecânica de jogos em diversas atividades cotidianas. Considerando que as pessoas gostam e se divertem ao jogar, mas são confrontadas no seu dia-a-dia com atividades que as deixam entediadas, a gamificação é um processo de induzir motivação ao realizar essas atividades. Por isso, a educação é uma área particular com elevado potencial para a aplicação da gamificação, representando uma evolução da aplicação de jogos sérios (GIBSON, 2012).

É importante ressaltar que gamificação não é o mesmo que Jogo. Talvez a característica mais marcante dos jogos é que eles preveem que os participantes sigam regras que diferem das regras da vida real. É uma atividade humana universal, que começa na antiga infância, sendo um meio de descoberta e aprendizagem a respeito do mundo (ROMERO, 2015). O jogo é um composto de elementos que trabalham de maneira combinada e com um objetivo específico; sendo um sistema composto por regras, interatividade e feedback, no qual há agentes (jogadores) engajados em um desafio (KOTERM, 2005). Um jogo tem por definição a existência de regras, provoca reações emocionais e resultados quantificáveis (KAPP, 2012).

Todos estes elementos compõem um jogo, mas os elementos que o define são a presença de *metas, regras, feedback e participação voluntária* (MCGONIGAL, 2012). A meta é o motivo que justifica a realização de determinada atividade por parte do jogador, é o elemento pelo qual os participantes de um jogo concentram suas atenções para atingir os propósitos apresentados. A meta pode apresentar-se de diversas maneiras: derrotar adversários, concluir desafios ou promover a excelência de seu personagem. A meta não pode ser confundida com *objetivo*, uma vez que ela sugere a conclusão de uma tarefa, propiciando um *senso de objetivo* (MCGONIGAL, 2012; VIANNA et. al, 2013). As regras são limitações de como os jogadores podem atingir a meta, condicionando a realização do jogo e compondo um equilíbrio entre ser passível de ser concluída de maneira realizável, mas desafiadora. É importante citar que as regras devem liberar a criatividade e estimular o pensamento estratégico (MCGONIGAL, 2012). Já o sistema de feedback deixa claro para o jogador o quanto perto ele está de atingir a meta, podendo se apresentar em forma de pontos, níveis, placar ou barra de status. O feedback mantém o jogador motivado e traz em tempo real o resultado de seu desempenho. Por fim, a participação voluntária é a aceitação das metas, regras e do modelo de feedback, sendo este elemento o que estabelece uma base para que vários jogadores joguem ao mesmo tempo. É justamente a vontade própria, a liberdade de poder entrar e sair de um jogo a qualquer momento que propicia que uma atividade intencionalmente desafiadora e estressante se torne segura e prazerosa (MCGONIGAL, 2012). Outros elementos como insígnias, competitividade, suporte gráfico, narrativa, dentre outros, são características comum a muitos jogos, mas não definidoras.

É fato que o ato de imergir num ambiente de jogo causa grande contentamento ao indivíduo, contudo, nem todas as pessoas reagem da mesma maneira quando estão jogando. Existem diversos tipos de perfis entre os jogadores, que podem ser resumidos em quatro grandes grupos, conforme esquema a seguir:

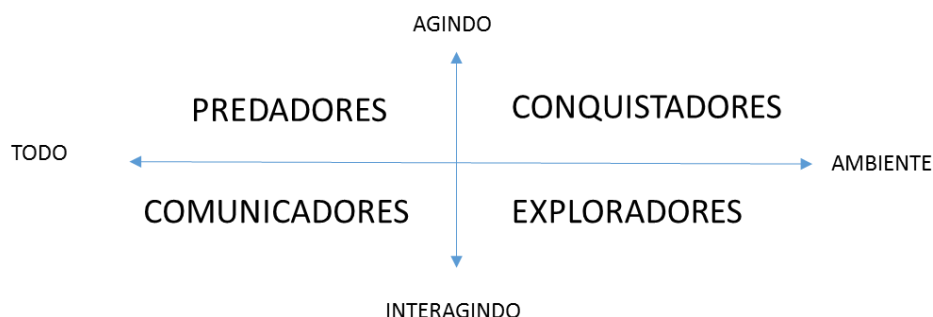


Fig.3 – Tipos de Jogadores segundo Richard Bartle (ALVES, 2014)

Jogadores predadores entram na competição motivados a derrotar os adversários. Independente do objetivo final do jogo, sua orientação está em eliminar o maior número possível de jogadores, sendo inclinado a adotar a posição de liderança. Este perfil de jogador interage com os outros participantes, contudo, a interação não é maior que o desejo em atrapalhar o desempenho dos outros jogadores. Estudos revelam que o perfil predadores corresponde a menos de 1% dos jogadores (VIANNA et al. 2013). Os realizadores apreciam a sensação constante da vitória, mesmo que atingir o objetivo final não seja tão significativo. Dedicam-se a realizar todas as atividades que o jogo apresenta e interagem com os outros jogadores, contudo, o fazem de forma competitiva, buscando sempre a vitória leal. Correspondem a 10% dos tipos de jogadores. O terceiro grupo é composto por pessoas interessadas em desvendar todas as possibilidades do jogo, sendo curiosos, buscam desenvolver habilidades que os ajudem a solucionar desafios. Para este perfil de jogadores, a trajetória é mais importante do que a vitória, por esse motivo, valorizam o aprendizado constante e a fuga da realidade. Também correspondem a cerca de 10% dos jogadores. Finalmente, os socializadores entendem os jogos como uma oportunidade de interação social, dando mais valor a essa interação do que apenas atingir os objetivos, superar desafios e conquistar a vitória. Este perfil de jogadores prefere jogos cooperativos e que demandam trabalho em grupo. Fazem parte deste grupo cerca de 80% dos jogadores existentes (VIANNA, et. Al, 2013).

### Gamification

A gamificação consiste no processo de utilização da dinâmica de jogos para engajar audiências e resolver problemas reais (ALVES, 2014). Ademais, quando se está no campo da Andragogia e Aprendizagem, se faz necessária uma conceituação mais apropriada. Desta forma, Karl Kapp traz uma definição que se torna mais adequada neste contexto:

Gamification é a utilização de mecânica, estética e pensamento baseados em games para engajar pessoas, motivar a ação, promover a aprendizagem e resolver problemas (KAPP, 2012).

Entende-se que a gamificação não é a simples adição de elementos de jogos em contextos que não são de jogos, mas o principal objetivo quando se gamifica um processo é incentivar um comportamento específico (PIMENTA e TELES, 2015).

Quando se fala em gamificação e aprendizagem, um elemento de grande importância é o engajamento, principalmente num momento histórico em que os instrutores ou facilitadores têm de disputar a atenção de seus aprendizes com a tecnologia (ALVES, 2014). Um dos grandes desafios é manter os jogadores concentrados no jogo e na aprendizagem ao mesmo tempo, tarefa bastante difícil de ser conquistada, porém seus ganhos são enormes. A gamificação pode ser considerada um método engajante na área da educação quando o aprendizado sério se aproximar do entretenimento para conseguir engajar os alunos (MATTAR, 2009). Contudo, vale lembrar que, em aprendizagem, a gamificação é uma estratégia que visa gerar resultados a partir da mudança de comportamento e, se o game for utilizado sem que haja qualquer relação com o conteúdo, está fadado ao fracasso, sendo sinônimo de desperdício de tempo e recursos (PLAYDEA, 2014). Assim como o fundamento da aprendizagem significativa e da andragogia é o foco no aprendiz, também a gamificação é um processo em que o foco está no indivíduo, com o diferencial que ao se inserir no processo de aprendizagem gamificado, o jogador alcança resultados com a presença de reações emocionais positivas e dificilmente conquistadas em outros cenários (MCGONIGAL, 2012).

Uma vez que o que define um jogo, além de outros elementos, é a participação voluntária, cabe ressaltar a importância da *motivação* no processo de aprendizagem gamificado. A motivação tem tanto poder de influenciar o processo de aprendizagem quanto o conhecimento anterior e experiências do aprendiz; uma vez que, de maneira simplificada, a motivação é uma condição do organismo que orienta o comportamento, sendo um impulso que leva à ação, conduzindo a um objetivo (ALVES, 2014). A

motivação e a aprendizagem são elementos que caminham juntos, assim, utilizar a Gamificação como uma ferramenta no processo de aprender traz muitos ganhos. Dessa forma, duas teorias ou modelos motivacionais de aprendizagem merecem ser citados, pois desempenham um papel muito relevante quanto ao Gamification, já que estes modelos fundamentam a utilização dos elementos de games nas estratégias instrucionais.

O Modelo de 4 Fatores ARCS (Atenção, Relevância, Confiança e Satisfação) de John Keller fornece um plano para a incorporação de técnicas de motivação ao longo do processo instrucional. O primeiro elemento apresentação é a Atenção, ou seja, é necessário conquistar a atenção do aprendiz para que ele se interesse pelo conteúdo proposto. A conquista da atenção pode acontecer de diversas formas, seja pela utilização de exemplos relacionados à vida do aprendiz, seja apresentando um desafio a ser solucionado ou um conflito que desperte a curiosidade dos participantes. O segundo elemento, a Relevância, faz com que a motivação aumente na medida em que deixa claro qual é a importância e possíveis ganhos que aquele aprendiz pode trazer à vida do aprendiz. De forma simples, é quando o participante enxerga valor naquilo que está aprendendo. A Confiança é uma expectativa que o aluno tem de que será bem sucedido na execução das tarefas propostas e no processo de aprender. Esta confiança pode ser conseguida quando o facilitador oferece ao aprendiz clareza quanto aos objetivos e às estratégias necessárias para atingi-los. Já a Satisfação é consequência da percepção de que o aprendiz tem valor e merece esforço contínuo e, ela é alcançada quando o aprendiz tem a oportunidade de aplicar em uma situação real o conhecimento adquirido (ALVES, 2014).

De maneira mais próxima com o contexto da Gamificação, Thomas Malone propõe a Teoria da Instrução Intrinsecamente Motivadora, a qual traz os elementos que fazem com que games sejam tão divertidos e motivadores. A motivação intrínseca é aquela em que o indivíduo envolve-se em uma atividade por interesse próprio, sem ser estimulado ou esperar por recompensas externas (status, promoções, brindes), mas pela satisfação pessoal (MCGONIGAL, 2012; VIANNA et.al, 2013; ALVES, 2014). Dessa forma, as pessoas se engajam num game realizando uma atividades pela própria atividade, sem buscar recompensas externas e, o que faz com que os games sejam uma atividade intrinsecamente motivadora são 3 elementos: desafio, fantasia e curiosidade. O desafio mobiliza o jogo, sendo este a mola propulsora que incentiva o jogador a atingir os objetivos, alcançar os resultados e se superar (ALVES, 2014).

Mais do que isso, o desafio do jogo permite ao indivíduo entrar no *estado de fluxo*, termo definido pelos psicólogos e desenvolvedores de jogos como um estado em que se trabalha no exato limite da habilidade, o que faz com que o único desejo do indivíduo seja apenas permanecer ali. O estado de *fluxo* é um sentimento, uma sensação gratificante e empolgante da realização criativa e do funcionamento elevado, é conseguido quando se realiza atividades por puro prazer e satisfação (MCGONIGAL, 2012). O desafio é alcançado quando se tem incerteza quanto ao resultado mas com recursos suficientes para que se atinja as metas. Assim, é importante criar níveis de dificuldade que sejam progressivos a fim de que as habilidades do jogador possam ser desenvolvidas. A fantasia é um ambiente que *“evoca imagens mentais de coisas que não estão presentes aos sentidos ou na experiência real da pessoa”* (MALONE *apud* ALVES, 2014). Ela pode ser criada ao inserir no jogo um contexto irreal ou apenas contando uma história, criando personagens e/ou cenários fictícios. A fantasia traz aspectos cognitivos, como metáforas e analogias, que facilitam o processo de aprendizagem ao despertar emoções no aprendiz. A curiosidade é despertada quando se oferece um bom nível de complexidade das informações, de forma que os ambientes não sejam nem muito simples nem muito complicados, respeitando o conhecimento existente do aprendiz ou jogador. Assim, é importante criar um ambiente cinematográfico e surpreendente, mas não incompreensível (ALVES, 2014).

Como visto a partir dos conceitos abordados, a Gamificação permite ao indivíduo realizar aquilo que mais lhe traz satisfação: completar, alcançar, descobrir, atingir, ter resultados. E permite o alcance de resultados de forma divertida, natural e engajadora. O Gamification como estratégia de aprendizagem é uma maneira interativa para o alcance de um objetivo específico e mensurável, sendo uma ferramenta estratégica para mediação dos resultados, de forma que a aprendizagem seja transferida para o trabalho e gere impactos positivos no negócio (ALVES, 2014).

## PROPOSTA DE UMA INSTRUÇÃO GAMIFICADA

Para a proposta de implementação de jogo, será utilizado o roteiro de criação de game recomendado no livro Gamification Inc (VIANNA, et. al, ). O roteiro orienta o planejamento e implantação de uma estratégia gamificada em 8 passos, que são detalhados a seguir:

### Passo 1: Compreenda o problema e o contexto

O game proposto se aplicará numa empresa cuja estratégia é a diferenciação competitiva. Sua missão é oferecer serviços de alta qualidade voltados a mercados-chave, reforçando a qualidade no atendimento. Para que a empresa atinja seus objetivos, deve investir numa cultura de investimento no conhecimento, uma vez que, ao prestar serviços, é o atendimento dispendido ao cliente que dará insumos para que a qualidade seja percebida por ele. Neste contexto, o desenvolvimento do colaborador é imprescindível que a missão e visão sejam alcançadas.

O público para o qual está sendo proposto este game compõe uma equipe de aproximadamente 600 pessoas, trabalhando em telemarketing. Entende-se como problema a necessidade de se implantar instruções de treinamento mais robustas e eficazes, auxiliando o treinando a ter um contato mais próximo com a realidade, de forma a estimular seu raciocínio, agilidade e argumentação. A necessidade atual é em criar um ambiente que permita ao aprendiz exercitar todo o conhecimento aprendido em 20 dias, resgatando conhecimentos sobre características dos produtos vendidos, regras sistêmicas e argumentação e negociação.

Para tanto se faz importante uma solução gamificada que permita que os vários tipos de conhecimento interajam entre si, tornando a realidade mais palpável ao se fornecer situações problema e motivação através do desafio, competitividade e engajamento. A instrução gamificada ocorrerá em sala de treinamento, em turmas de no máximo 16 pessoas.

### Passo 2: Compreenda quem são os jogadores

Quem é o jogador?



Antes de detalhar o perfil do colaborador, se faz necessário detalhar seu perfil como jogador. Em pesquisa realizada pela autora Jane McGonigal (\*\*\*), alguns dados detalham o perfil do jogador americano:

- Mais de 174 milhões de americanos são jogadores.
- 69% dos chefes de família jogam vídeo games.
- 97% dos jovens jogam no computador e também vídeo games.
- 40% de todos os jogadores são mulheres.
- 1 em cada 4 jogadores tem mais de 50 anos.
- A idade média dos jogadores é de 35 anos e eles têm jogado em média há 12 anos.
- A maioria dos jogadores não tem intenção de parar de jogar.

Os dados sobre consumo de jogos no Brasil acompanham as tendências e consumos americanos, conforme mostra a pesquisa Game Brasil 2015:

- Das pessoas que declararam jogar algum jogo eletrônico, 47,1% são mulheres e 52,9%, homens;
- 41% deste público tem idade entre 25 e 34 anos.
- Os usuários de jogos pelo smartphone investem em média R\$29,12 mensais para este fim;
- O jogador brasileiro possui mais de um console em casa, e as modalidades preferidas são ação/tiro e aventura;
- 90,6% dos filhos dos entrevistados jogam jogos eletrônicos, e 71% dos entrevistados afirmam gostar que os filhos joguem, com ressalvas;

Ainda sobre dados de jogos no Brasil, estamos em 4º lugar no ranking de consumidores de jogos eletrônicos no mundo (VIANNA, et al).

Mais especificamente no cenário citado neste artigo, o perfil do colaborador é bastante amplo e variado. São colaboradores efetivos, homens e mulheres, com idade entre 18 e 54 anos, que estão em treinamento de formação para o atendimento na célula de telemarketing. A escolaridade mínima é o ensino médio completo, mas é possível encontrar pessoas com os mais diversos níveis de escolaridade (graduados e pós-graduados). O público também é composto por pessoas em seu primeiro

emprego, como por pessoas prestes a se aposentar. Encontra-se pais e mães de família, assim como indivíduos de diversas etnias e religiões. Todos os treinandos passaram por testes básicos de lógica, português e matemática, e informática básica. Para a contratação, os colaboradores foram submetidos a entrevista individual e dinâmicas de grupo, onde foi necessário criar e vender ao recrutador um produto fictício.

### Passo 3: Critérios norteadores e missão do jogo

A missão é a razão de ser do jogo, o objetivo principal da iniciativa de gamificação e deve estar alinhada à estratégia organizacional. Para tanto, é importante explicitar o que a empresa espera do público citado. A organização em questão adota o modelo de gestão por competências, onde entende-se por competência o conjunto de capacidades que o colaborador aplica de forma contínua no trabalho, agregando valor para a empresa e para si mesmo. As competências organizacionais, que são recursos coordenados e que geram valor à organização traduzindo-se em vantagem competitiva, norteiam todo o processo de gestão. São elas:

- Excelência no atendimento e na prestação de serviços de comunicação e entretenimento;
- Inovação relevante para clientes;
- Disciplina financeira alinhada ao modelo de negócio;
- Excelência no relacionamento com stakeholders.

Especificamente para o público operação de atendimento, as competências específicas exigidas são: foco na execução com resultado, orientação para o cliente e trabalho em equipe.

Dessa forma, a missão do jogo é ensinar e treinar o jogador para a execução de suas atividades, que é de atender o cliente na célula de vendas de uma empresa de telecomunicações; contribuindo para o desenvolvimento das competências específicas exigidas no escopo de sua função.

O principal critério norteador do jogo é ensinar o jogador e permitir que ele exercite o conhecimento aplicado em treinamento. Como outros critérios, tem-se estimular o trabalho em equipe e negociação; estimular a prática da realização de processos corretos conforme códigos de defesa do consumidor, garantindo e reforçando a

qualidade na prestação de serviços; contribuir para que o jogador desenvolva empatia, raciocínio, agilidade na execução de suas tarefas, entendimento do portfólio, das regras comerciais e dos processos sistêmicos.

#### Passo 4: Desenvolva ideias para o jogo

A missão do jogo é dar autonomia crítica ao jogador para prestar atendimento de vendas por telefone. Deixá-lo apto a entender a real necessidade do cliente, oferecer produtos condizentes com sua necessidade e negociar através de argumentos coerentes, reforçando a percepção de valor do serviço oferecido.

Dessa forma, o jogo propõe missões para o jogador e, ao realizar essas missões, ele angaria pontos os quais definem o ganhador. As missões propostas são:

- Vender para um cliente;
- Aplicar o procedimento correto a ser realizado nos cenários de não venda;
- Conquistar novos argumentos;
- Negociar com os outros competidores.

Tema: Ambiente de vendas representado em tabuleiro.

História: Neste jogo, o treinando deve se sentir na vida real do atendimento.

#### Passo 5: Definição do jogo e de sua mecânica

**Mecânica Geral:** O treinando jogará o dado e caminhará pelo tabuleiro a fim de identificar qual tipo de cliente deverá atender. Uma vez determinado o tipo de cliente, receberá uma carta com informações sobre seu perfil e, munido de cartas de planos, processos sistêmicos e argumentações, deve avaliar e oferecer o melhor produto para aquele perfil. Uma vez entendido o perfil do cliente, o jogador distribui as cartas no tabuleiro 2 conforme figura X. Cada carta distribuída dá uma certa quantidade de pontos, de acordo com o perfil do cliente sorteado. Ao concluir a distribuição das cartas no tabuleiro 2, o jogador aciona o instrutor, que irá consultar a “Cartilha de Pontuação” para verificar qual será a pontuação conquistada. Quando todos os jogadores realizarem um atendimento, tem-se uma rodada. O jogo termina quando houver 5 ou 10 rodadas (definido pelo instrutor conforme tempo disponível); o jogador que conquistar mais pontos será o ganhador.

**Quantidade de participantes:** 1 a 5 (quando o número for excedido, podem ser compostas equipes)

**Duração do jogo:** O jogo tem duração de 5 ou 10 rodadas (definido pelo instrutor conforme número de participantes e tempo disponível).

**Elementos de incentivo:** A curiosidade gerada em se saber qual será o próximo cliente, quais serão os próximos “Argumentos Power”, dará dinamismo ao jogo. A competição também é um fator importante, uma vez que o argumento necessário para vender para o cliente pode estar de posse de outro competidor, de forma que pode ser necessário negociar cartas.

**Pontuação:** A pontuação foi determinada de forma a incentivar a venda do combo correto e evitar que o jogador venda qualquer produto. Da mesma forma, dá uma pontuação mínima para uma variedade de produtos, uma vez que o cliente pode ter um perfil que se adequa a mais de um plano, além de não desanimar o jogador que não alcançar a VENDA IDEAL em várias rodadas. É importante implantar uma pontuação que permita ao último colocado alcançar o primeiro colocado e deixe a competição mais igualitária. Alguns planos não pontuam pois, assim como no atendimento real, caso o cliente contrate um plano extremamente discrepante de seu perfil de utilização, pode vir a cancelar o plano.

**Tabuleiro A:** O tabuleiro A tem a finalidade de determinar qual é o cenário que o treinando deve tratar. O jogador jogará o dado e caminhará pelo tabuleiro. Ao cair em determinada casa, deverá retirar uma carta respectiva a ela. A forma de distribuição das casas no tabuleiro A (sem início e fim) elimina o elemento *sorte* no jogo, de forma que o número sorteado no dado não interfere diretamente para a vitória, mas somente para o tipo de cliente sorteado. Sob este ponto de vista, a mecânica auxilia o alcance dos objetivos iniciais do jogo, uma vez que permite a vitória justa, já que para atender corretamente o cliente será necessário ter conhecimento (todas as cartas de Planos e Serviços estarão de posse de todos os jogadores).

**Tabuleiro B:** O tabuleiro B representa o carrinho de compras do cliente. Nele, o jogador deverá posicionar as cartas de forma a compor a oferta de planos, serviços e argumentação. Serão as cartas dispostas no tabuleiro B que determinarão a pontuação conquistada pelo jogador.

**Treinamento:** A casa “Treinamento” permite ao jogador adquirir uma carta “Argumento Power” quando este decide permanecer nela. Para retirar o “Argumento

Power” é necessário ficar uma rodada sem jogar, contudo, munido desta carta será possível vender para os “Clientes Críticos” e duplicar ou triplicar a pontuação da venda na qual a carta for utilizada. A casa “Treinamento” permitirá ao colaborador entender a importância do treinamento, já que ele aperfeiçoará os conhecimentos já existentes, além de agregar novos conhecimentos. Entende-se que o fato de parar por uma jogada para conseguir “Argumentos Power” assimila-se com a realidade, pois participar de um treinamento requer abandonar temporariamente o atendimento, o que significa deixar de vender e dedicar-se somente a estudar. O “Argumento Power” é dado somente a quem comparece na casa de treinamento para que o aprendiz entenda que somente treinando (estudando, pesquisando, aperfeiçoando) será possível aumentar seu arcabouço de argumentos para negociar com o cliente.

**Informativo:** A carta “Informativo” será retirada quando o jogador cair na respectiva casa, contudo ela só será dada ao jogador se este solicitar ao instrutor. Nela, haverá uma informação de extrema importância que altera a regra de oferta de determinados produtos ou serviços, de forma que sem respeitar a informação dada na carta, o jogador terá sua venda cancelada. Foi identificado uma grande necessidade de reforçar em treinamento a cultura de acessar e-mail e ferramentas de comunicação criadas pela empresa. Desta forma, a casa Informativo incentiva o hábito de se consultar informações cotidianamente e estar atualizado sobre as regras comerciais da empresa. Uma vez de posse da carta Informativo, o jogador deve considerar a regra sorteada apenas para aquela rodada.

**Cliente Comum:** a carta “Cliente Comum” é retirada quando o jogador cai na casa respectiva a este perfil. Esta carta detalha o perfil considerado comum pois não traz um cenário ou objeção crítica, ou seja, o cliente possui um perfil de consumo facilmente entendível e encaixa-se em mais de um plano.

**Cliente Crítico:** a carta “Cliente Crítico” traz o perfil de um cliente com certas necessidades ou peculiaridades que não podem ser atendidas a partir de uma análise superficial. Toda carta “Cliente Crítico” exigirá “Serviços Premium” e “Argumentação Power” para garantir a pontuação ideal. Vale lembrar que a “Argumentação Power” é conseguida somente após uma rodada em treinamento ou através de negociação com outra equipe ou jogador.

**Cenário Sistêmico:** a carta “Cenário Sistêmico” representará cenários em que não será possível vender, de forma que a solução será deixar registro de atendimento no sistema. Dessa forma, o treinando terá maior entendimento das ações que deverá

tomar quando estiver no atendimento real. Os cenários sistêmicos são quatro: Viabilidade Técnica, Agendado Retorno, Transferência URA e Pré-cadastro.

**Carta de Produtos e Serviços Premium:** as cartas de “Produtos” serão distribuídas a todos os jogadores no início do jogo de forma igual e com quantidade suficiente para sobreviver a todas as rodadas. Estas cartas representam o portfólio disponível, e é a partir delas que o jogador conquistará seus pontos.

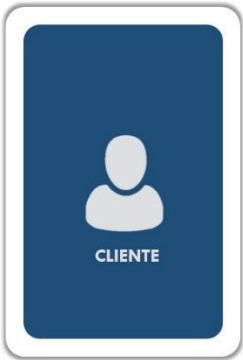
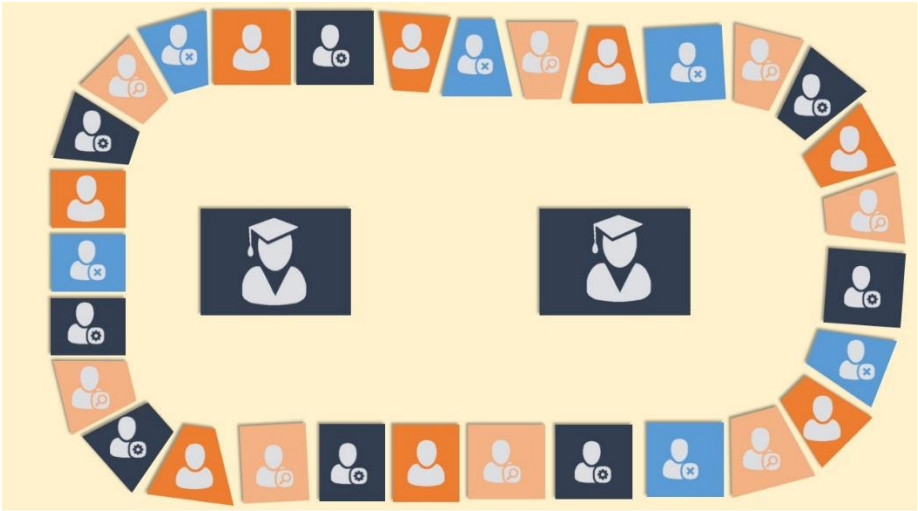
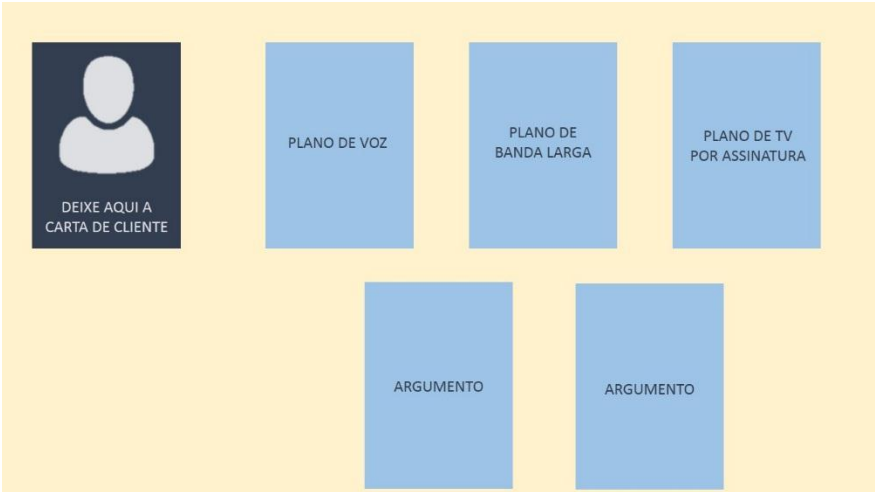
**Carta Argumentação:** as cartas “Argumentação” serão distribuídas a todos os jogadores no início do jogo de forma igual. Serão 10 argumentos diferentes, de forma que o jogador deve planejar o uso de determinado argumento pois, uma vez utilizado erroneamente, não poderá resgatá-lo. Os argumentos determinam a aceitação da venda de determinados produtos, e as regras de aceitação estarão na “Cartilha de Pontuação”.

**Carta “Argumentação Power”:** as cartas “Argumentação Power” tem a finalidade de atender os “Clientes Críticos”. Só podem ser conseguidas ao se permanecer uma rodada na casa “Treinamento”. Esta carta duplicará ou triplicará a pontuação da venda em que for utilizada, e as regras estarão na “Cartilha de Pontuação”.

**Negociação de cartas:** Caso ocorra de um jogador cair em uma casa do tabuleiro A, e ali já exista outro jogador, eles têm a possibilidade de negociar qualquer tipo de carta. Vale ressaltar que o jogador que já estava na casa, já jogou aquela rodada, de forma que o jogador que tem interesse de negociar terá que usar de bons argumentos com seu colega. Esta regras permite desenvolver no treinando o sentido de colaboração e treinar sua negociação.

Os 3 últimos passos, que são: teste, implementação e monitoramento, e mensuração e avaliação, não se aplicam ao objetivo deste trabalho, pois o mesmo apresenta uma proposta.

Fig3. Tabuleiros e cartas





1

Na residência da família Gonçalves, o Gabriel gosta de jogar em seu Xbox e interagir com os amigos pelas redes sociais. Carol faz trabalhos da faculdade e realiza alguns cursos online. Dona Lourdes acessa a internet com bastante frequência para jogos e vídeos online. A família assiste muitos filmes e séries. Carol gosta de privacidade para ver documentários de psicologia.

\* Lourdes liga para o celular de Gabriel frequentemente.  
\* Carol nem sempre está em casa quando o documentário de psicologia está sendo exibido.



2

Joana é dona-de-casa, liga para o celular do filho Ricardo, que faz faculdade em Campinas. O marido, Mathias, não perde um jogo do seu time, e gosta de acompanhar as notícias de economia. A filha, Carolina, é blogueira e trabalha divulgando tutoriais de moda. Joana acabou de ser eleita presidente do conselho de moradores do bairro, por isso tem realizado muitas tarefas externas.


\* O programa preferido de Carolina é exibido ao mesmo tempo em que a Bloomberg exibe notícias de economia.



3

Richard é consultor e designer de interiores. Possui muitos clientes no eixo Rio-São Paulo e alguns clientes em Porto Alegre e Belo Horizonte, o que o faz viajar com regularidade. Seu foco é na banda larga, uma vez que precisa realizar muitas pesquisas, e enviar seus projetos para os clientes. Richard está sempre conectado em seus dispositivos móveis e gosta de praticar esportes radicais nos finais de semana.

\* Richard mora em uma rua distante do armário. Tem interesse em alta velocidade, mas o máximo disponível é 20Mb.



4

Antonio é o avô coruja de quatro pré-adolescentes. Sua diversão é interagir com os netos, os quais almoçam em sua casa todos os dias. Nas horas livres Antonio joga cartas com os amigos e vai para a academia. Adora filmes antigos e passa muito tempo assistindo TV com sua esposa, Beatriz. O casal se diverte com programas de auditório e gosta de novidades para interagir com os netos.

\* Se não gostar do plano, Antonio não aceitará ser transferido.








1

Mariane e seu marido David estão esperando o primeiro filho. David trabalha por todo o país em uma equipe de StockCar. Sua paixão são máquinas turbinadas e adrenalina. A família está procurando por serviços econômicos, pois está poupando para a chegada do bebê.

\*Mariane está apenas pesquisando preços, não deseja informar os dados.



2

Jonas está procurando por uma solução para sua internet, que apresenta lentidão no final da tarde. Jonas mora com os dois filhos os quais cursam faculdade. Gosta muito de séries antigas e seus filhos assistem filmes. Aos finais de semana, recebem muitos amigos para churrascos e confraternizações.

\*A residência possui 3 quartos, cada quarto com uma TV.  
\*Jonas acabou de adquirir um Xbox.



3

Ronaldo deseja contratar um telefone fixo para sua mecânica. Ele receberá muitas chamadas de seus clientes e precisa divulgar seu número. A mecânica está em crescimento pois presta um atendimento diferenciado para mulheres e realiza reparos rápidos. Outro diferencial é o serviço de leva-e-traz, para os clientes que tiveram problemas durante o expediente e não podem se locomover até a mecânica.

\*Seu sócio Jurandir está em viagem no momento.  
\*O filho Mateus estuda pela manhã e fica na mecânica pela tarde.



4

Lucimar mora sozinha e precisa de banda larga para interagir com os amigos nas redes sociais. Gosta de assistir filmes e séries online e frequentemente recebe amigos em casa.

\*Lucimar trocou de emprego, está passando por dificuldades financeiras.  
\*Gostaria de estudar inglês para fazer intercâmbio.





1

Anderson deseja contratar a banda larga pois viu uma promoção na TV. Mesmo depois de explicado que o preço informado é válido para contratação no combo ele não aceita adquirir outros produtos. Anderson prefere ficar com o plano da concorrência, pois lá é mais barato.

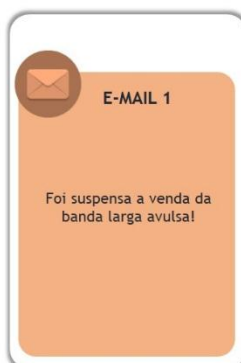
\*Ele não tem aparelho telefônico mas tem muitos bônus em seu celular.  
\*Raramente fica em casa.



2

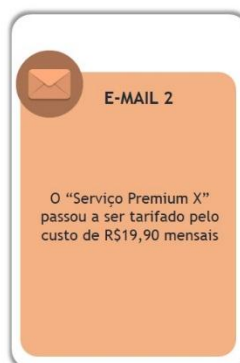
Andressa é professora e tem interesse na contratação da TV avulsa para estar atualizada dos acontecimentos da sua área – geografia. No momento não quer telefone ou banda larga.

\*Seu marido não gostou da proposta, ele sempre contratou outra operadora e não se sente confortável para mudar.

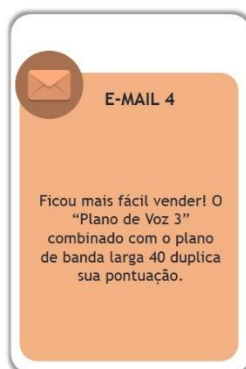
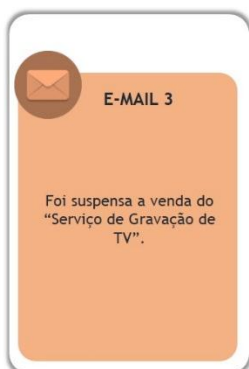
E-MAIL 1

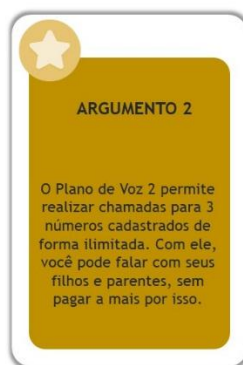
Foi suspensa a venda da banda larga avulsa!



E-MAIL 2

O "Serviço Premium X" passou a ser tarifado pelo custo de R\$19,90 mensais







## CONCLUSÃO

Os jogos com certeza passarão a mover os hábitos dos indivíduos mais do que já movem hoje. Muito ainda tem a se estudar e planejar a fim de encontrar estratégias que promovam o bom uso das ferramentas disponíveis. A realidade da maneira como nos é apresentada está se esgotando, e se faz necessário uso de estratégias que cada vez mais desafiem e engajem os indivíduos em suas atividades.

Uma tendência que tem se revelado promissora é o autodesenvolvimento por meio dos jogos. Pelos dados que são apresentados, enxerga-se a eminência de um aumento de aplicativos criados para gamificar qualquer processo de conquista de objetivos. Desta forma, vê-se não só a necessidade de transformar os processos de ensino e engajamento existentes, mas também uma transformação já ocorrendo em nossa sociedade.

Transcender o consumo pelo consumo, estratégias tradicionais de ensino, e tarefas entediadas do dia-a-dia: esses são os resultados alcançados pelo gamification e um desafio a ser lançado em todos os campos da sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, Flora. **Gamification: como criar experiências de aprendizagem engajadoras: um guia completo de conceito à prática**. 1 Ed. – São Paulo: DVS Editora, 2014
- MCGONIGAL, Jane. **A realidade em jogo: por que os games nos tornam melhores e como eles podem mudar o mundo**. Rio de Janeiro: Bestseller, 2012.
- VIANNA, Ysmar. VIANNA, Mauricio. MEDINA, Bruno. TANAKA, Samara. **Gamification, Inc : como reinventar empresas a partir de jogos /1**. Ed. – Rio de Janeiro : MJV Press, 2013. (e-book.)
- SENGE, Peter. **A quinta disciplina**. 10 ed. São Paulo: Editora Best Seller, 1999.
- GRAMMS, Lorena. LOTZ, Érika. **Aprendizagem nas Organizações**. 1 Ed. Curitiba. IFPR, 2013.
- MOREIRA, Marco Antonio. **Aprendizagem Significativa: a teoria e textos complementares**. 1 Ed. São Paulo: Editora Livraria da Física, 2011
- AUSUBEL, D.P. **Aquisição e retenção de conhecimentos: uma perspectiva cognitiva**. Lisboa: Plátano Edições Técnicas. Tradução ao português de Lígia Teopisto, do original *The acquisition and retentions of knowledge: a cognitive view*. 2003.
- VYGOTSKY, L.S. **Pensamento e Linguagem**, 1 Ed. Bras. São Paulo: Martins Fontes, 1987
- VYGOTSKY, L.S. **A formação social da mente**. 2 Ed. Bras. São Paulo: Martins Fontes, 1988
- GOWIN, D.B. **Educating Ithacam** N.Y: Cornell University Press, 1981
- KNOWLES, Malcolm. **Aprendizagem de Resultados: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011
- LINDEMAN, E. C. **The Meaning of Adult Education**. New York: New Republic, 1926.
- HERGER, Mario, **Gamification at Work: Designing Engaging Business Software**. The Interaction Design foundation, 2013.
- HUIZINGA, Johan. **Homo ludens: o jogo como elemento da cultura**. São Paulo: Perspectiva, 2001.
- KAPP, Karl. **The Gamification of Learning and Instruction: Game-based Methods and Strategies for Training and Education**. Pfeiffer, 2012.